

GAJI, KEPEMIMPINAN, DAN SIKAP REKAN KERJA PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. ASKES (PERSERO) CABANG MANADO

Oleh:
Albert Darendehe

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen
Universitas Sam Ratulangi
email: albertdarendehe@ymail.com

ABSTRAK

Kinerja karyawan yang optimal merupakan aspek penting bagi suatu organisasi. Kinerja karyawan menunjukkan kemampuan, produktivitas serta tingkat pelayanan yang mampu dicapai. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan diantaranya gaji, gaya kepemimpinan serta sikap dari pada teman sekerja. Penelitian ini dilakukan pada individu-individu dengan jumlah sampel 30 responden berdasarkan metode penggunaan sampel metode analisis data dengan alat analisis menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukan gaji, kepemimpinan dan sikap rekan sekerja secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. Untuk itu pimpinan PT. Askes maupun pihak terkait perlu memperhatikan dan menyesuaikan program dan kebijakan yang berkaitan dengan kinerja karyawan dalam instansi. Saran yang disampaikan pimpinan PT. Askes maupun pihak terkait perlu memperhatikan kepemimpinan dan di organisasi menyesuaikan gaji, dan sikap rekan kerja.

Kata kunci: gaji, kepemimpinan, sikap rekan kerja, kinerja.

ABSTRACT

Optimal employee performance is an important aspect for an organization. Demonstrate the ability of the employee's performance, productivity and service levels that can be achieved. Factors that affect job satisfaction among employees salaries, leadership styles and attitudes of co-workers. This research was conducted in individuals with a sample of 30 respondents based methods use sampling methods of data analysis tools using multiple linear regression analysis. The results showed salary, leadership and co-worker attitudes significantly affect the performance of employees. To the leaders of PT. Health insurance or related parties need to pay attention and adjust programs and policies related to employee performance in the agency. Suggestions submitted leaders of PT. Health insurance or related parties need to take leadership and organized adjust salaries, and coworkers attitude.

Keywords: salary, leadership, attitude of co-workers, performance.

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Globalisasi telah mendorong kepada peningkatan persaingan antar perusahaan, Globalisasi telah membuat setiap orang / organisasi/perusahaan semakin memperbaiki kualitas yang ada untuk mencapai suatu kepuasan. Perusahaan yang siap berkompetisi harus memiliki manajemen yang efektif. Untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam manajemen yang efektif memerlukan dukungan karyawan yang cakap dan kompeten di bidangnya. Di sisi lain pembinaan para karyawan termasuk yang harus diutamakan sebagai aset utama perusahaan. Proses belajar harus menjadi budaya perusahaan sehingga keterampilan para karyawan dapat dipelihara, bahkan dapat ditingkatkan. Dalam hal ini loyalitas karyawan yang kompeten harus diperhatikan.

Peningkatan sikap, perjuangan, pengabdian, disiplin kerja, dan kemampuan profesional dapat dilakukan melalui serangkaian pembinaan dan tindakan nyata agar upaya peningkatan prestasi kerja dan loyalitas karyawan dapat menjadi kenyataan. Salah satu faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan adalah kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional karyawan yang terjadi maupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dan perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan.

Hal ini juga terjadi pada PT.Askes (Persero) yang merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jaminan pemeliharaan kesehatan PT.Askes (Persero) dalam menjalankan operasional perusahaan menggunakan karyawan kontrak (*outsourcing*) sebagai tambahan karyawan di karenakan kurangnya tenaga di kantor Cabang dan Kantor Askes /Kabupaten /Kota, sehingga akan lebih murah dan praktis untuk mempekerjakan karyawan guna menyelesaikan tugas-tugas tersebut dengan system kontrak. Jumlah karyawan kontrak yang bekerja di PT.Askes (Persero) Cabang Manado menunjukkan pertambahan dalam tiga tahun terakhir. Hal ini dapat dilihat pada Tabel 1 berikut ini.

Tabel 1. Jumlah Karyawan Kontrak PT. Askes (Persero) Cabang Manado Tahun (2010-2012)

Tahun	Jumlah Karyawan Kontrak (Outsourcing)
2010	15
2011	27
2012	30

Sumber: PT.Askes, 2012

Pengamatan yang dilakukan pada tiga bulan terakhir (Januari –Maret 2012) di PT Askes (Persero) Cabang Manado, Bahwa ada sebagian karyawan kontrak (*insourcing*) OCB nya rendah di sebabkan mereka merasa lebih sedikit menerima keuntungan dari perusahaan yang mempekerjakan mereka, di banding karyawan tetap yang mendapatkan fasilitas perusahaan sampai masa pensiun. Hal tersebut dapat dilihat dari data kehadiran karyawan kontrak (*outsourcing*) seperti pada Tabel 2 berikut ini:

Tabel 2. Rekapitulasi Kehadiran Karyawan Kontrak (Outsourcing) PT.Askes (Persero) Cabang Manado Periode Januari-Maret 2012

Bulan	Jumlah			
	Sakit	Izin	Mangkir/Bolos	Hadir
Januari	1	2	0	27
Februari	0	0	0	30
Maret	1	0	0	29
Jumlah	2	2	0	

Sumber : PT. Askes, 2012.

Melihat banyaknya karyawan kontrak (*Insorching*) yang bertahan di PT.Askes (Persero) Cabang Manado mungkin mereka mempunyai tingkat loyalitas, kepatuhan dan partisipasi atau bisa diandalkan bahwa

mereka tetap tinggal adalah karena merasakan suasana yang menyenangkan baik dari segi upah/gaji, kepemimpinan serta sikap dari pada teman-teman sekerja.

Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh secara simultan dan parsial gaji, gaya kepemimpinan dan sikap rekan kerja terhadap kinerja karyawan PT.Askes (Persero) Cabang Manado.

TINJAUAN PUSTAKA

Gaji

Wungu (2003: 86) menyatakan bahwa gaji atau *salary* adalah komponen imbalan jasa atau penghasilan yang pemberinya didasarkan pada berat ringannya tugas jabatan yang diduduki oleh pegawai. Gaji merupakan komponen penghasilan utama yang langsung berkaitan dengan jabatan atau *direct compensation* dan dalam penentuan berat ringannya tugas jabatan dilingkup perusahaan memerlukan kajian mendalam melalui kegiatan penilaian jabatan.

Kepemimpinan

Rivai dan Mulyadi (2009: 42) menyatakan bahwa gaya artinya sikap, gerakan tingkah laku, sikap yang elok, gerak-gerik yang bagus, kekuatan, kesanggupan untuk berbuat baik. Sedangkan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Siagian (2010: 63) seorang pemimpin yang menganggap organisasi sebagai pribadi dan menganggap bawahan sebagai alat semata, tidak mau di kritik.

Sikap Rekan Sekerja

Saifuddin (2007: 23) berpendapat bahwa rekan kerja yang secara social dapat mendukung tugas-tugas rekan kerja lainnya dan cakap secara teknis menurut pandangan rekan kerjanya merupakan salah satu factor penting bagi terciptanya kepuasan kerja karyawan. Para karyawan cenderung lebih terpuaskan apabila memiliki rekan kerja yang dapat bekerja sama.

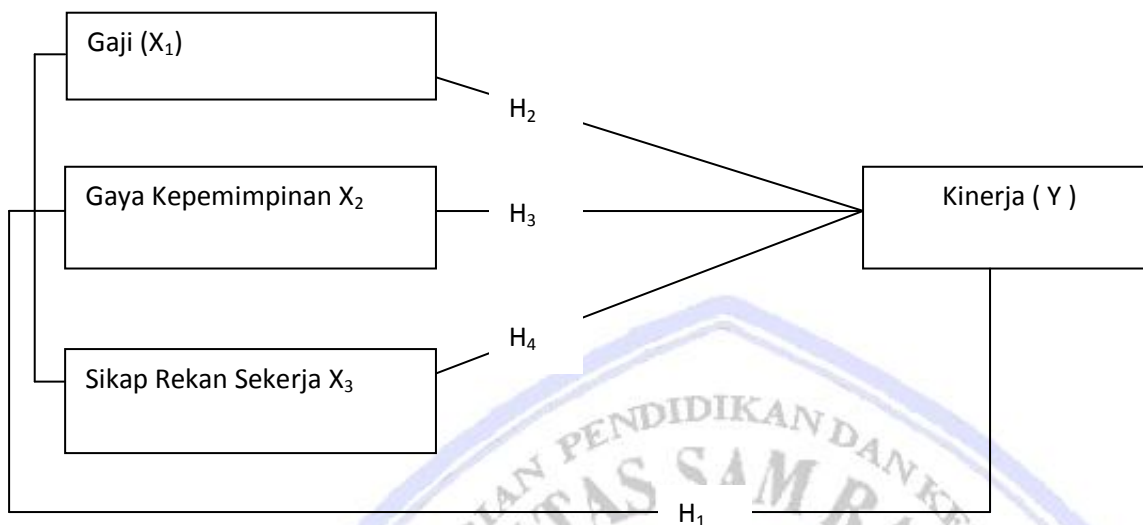
Kinerja

Dessler (2009: 24) kinerja (prestasi kerja) karyawan adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja karyawan sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat. Selain itu dapat juga dilihat kinerja dari karyawan tersebut terhadap karyawan lainnya. Handoko (2009: 56) berpendapat bahwa prestasi kerja adalah suatu proses yang menilai organisasi dan yang mengevaluasi atau penilaian prestasi kerja karyawan. As'ad, (2005: 46) faktor-faktor yang dapat menyebabkan perbedaan dalam meraih keberhasilan atau prestasi kerja. Robbins (2006: 76) mengemukakan bahwa kepuasan terhadap kualitas kerja adalah penentu utama dari seseorang karyawan.

Penelitian Terdahulu

Penelitian yang berkaitan dengan kualitas kepemimpinan telah lama diteliti dan sudah banyak dilakukan, salah satu peneliti yang melakukan penelitian antara lain Thorlakson dan Murray (1996;28) yang membuktikan bahwa ada hubungan yang didapat kualitas kepemimpinan suatu organisasi atau pemimpin organisasi akan dapat membawa organisasi ke arah yang lebih baik dan dapat mengembangkan potensi yang dimiliki oleh organisasi. Indikator sebagai pertimbangan kualitas kepemimpinan seperti seperti tingkat inisiatif, tingkat keyakinan, tingkat pertanggungjawaban, dan tingkat komunikasi dalam meta analisisnya menemukan bahwa pemimpin yang berkualitas dalam organisasi mempunyai hubungan yang positif dengan tingkat kepuasan kerja yang diterima oleh pegawai dilingkungan organisasinya.

Kerangka Berpikir Penelitian



Gambar 1. Kerangka Pemikiran Teoritis

Hipotesis

Berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu dan landasan teori yang telah diuraikan diatas maka dapat dirumuskan hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Faktor-faktor kepuasan kerja berupa gaji/upah, gaya kepemimpinan dan sikap dari rekan sekerja secara bersama diduga berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
2. Faktor kepuasan kerja berupa gaji/ upah diduga berpengaruh terhadap kinerja karyawan kantor PT.Askes (Persero) Cabang manado.
3. Faktor kepuasan kerja berupa Gaya Kepemimpinan diduga berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
4. Faktor kepuasan kerja berupa sikap dari rekan sekerja diduga berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Data dan Sumber Data

Data yang diperlukan sehubungan dengan penelitian adalah

1. Data Kuantitatif adalah data yang disajikan dalam bentuk angka – angka yang berupa pertanyaan-pertanyaan dari kuesioner yang diberikan kepada responden dan telah di olah.
2. Data Kualitatif adalah data yang disajikan dalam bentuk uraian.

Adapun data yang berhubungan dengan penelitian ini adalah :

1. Sejarah singkat PT. ASKES (Persero) Cabang Manado dan Struktur Organisasi PT. ASKES (Persero) Cabang Manado
2. Skor tanggapan tentang Gaji, Kepemimpinan, Sikap Rekan Sekerja dan Kinerja Karyawan.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu:

1. Data Primer
Data yang diperoleh dari objek penelitian baik dari Kantor PT. ASKES (Persero) Cabang Manado maupun dari responden/staf pegawai
2. Data Sekunder
Data yang diperoleh secara tidak langsung baik lewat dokumen, internet, dan instansi yang terkait dengan penelitian ini.

Teknik Pengumpulan Data

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Observasi (Pengamatan Langsung) adalah pengumpulan data dengan cara melihat langsung, mendengar, dan mengamati obyek penelitian dan sekaligus untuk mengevaluasi data-data yang diperoleh dari obyek penelitian tersebut, yang menjadi obyek penelitian dari penulis adalah gaji, kepemimpinan dan sikap rekan sekerja terhadap Kinerja Karyawan pegawai di PT.Askes (Persero) Cabang Manado.
2. Wawancara (Tanya Jawab) adalah pengumpulan data dengan cara melakukan tanya jawab di Kantor PT.Askes (Persero) Cabang Manado. Hal ini juga dilakukan untuk mengetahui hal-hal mengenai respon yang lebih dalam untuk menunjang keakuratan data yang diperoleh oleh penulis.
3. Kueisioner (Daftar pertanyaan) adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab, isi pertanyaan atau pernyataan tersebut berhubungan dengan masalah yang diteliti kemudian kuesioner tersebut diedarkan kepada responden.
4. Metode Penelitian Kepustakaan (*Library Research Method*) yaitu pengumpulan data dari beberapa literatur dan karya ilmiah dari berbagai ahli yang berhubungan dengan penelitian ini.

Metode Analisis Data

Pengujian Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal, karena seperti diketahui bahwa uji-t dan uji-F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal, jika asumsi ini dilanggar akan mengakibatkan uji statistik menjadi tidak valid.

2. Uji Multikolinearitas

Tujuan dilakukan uji asumsi multikolinieritas adalah untuk menguji apakah pada model regresi terdapat korelasi antara variabel independen. Suatu model regresi yang baik seharusnya bebas dari masalah multikolinieritas atau tidak terdapat korelasi antara variabel independennya. Suatu model regresi dikatakan bebas dari masalah multikolinieritas jika korelasi antar variabel independennya mendekati 0,5. Selain itu dapat diketahui melalui besaran VIF dan *Tolerance*, dimana jika nilai VIF dan *Tolerance* berada di sekitar angka 1, maka model regresi bebas multikolinieritas.

1. Uji Heterokedastisitas

Tujuan dilakukan uji asumsi heteroskedastisitas adalah untuk menguji apakah kesalahan pengganggu/residual dari suatu model regresi tidak memiliki varians konstan dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lain berbeda, maka disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Dasar pengambilan keputusan suatu model regresi dikatakan tidak terjadi heteroskedastisitas adalah jika tidak ada pola yang jelas, serta titik – titik menyebar diatas dan di bawah angka 0 (nol) pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Uji Statistik

1. Uji R^2 Koefisien Korelasi

Koefisien Determinasi (R^2) bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variable bebas yaitu kepemimpinan, motivasi dan prestasi kerja. R^2 mempunyai nilai antara 0 dan 1 ($0 < R^2 < 1$) dimana semakin tinggi nilai R^2 maka akan semakin baik. Yang berarti bahwa keseluruhan variable bebas secara bersama-sama mampu menerangkan variable terkaitnya.

2. Uji-F (*F-test*)

Merupakan pengujian hubungan regresi secara simultan atau serentak dari variabel-variabel bebas yaitu kepemimpinan, motivasi kerja dan prestasi kerja terhadap variabel terikat yaitu kepuasan kerja. Uji F ditujukan untuk mengukur tingkat keberartian hubungan secara keseluruhan.

Hipotesis dalam uji ini adalah:

H_0 = Kepemimpinan, motivasi kerja, dan prestasi kerja secara simultan maupun parsial tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

H_1 = Kepemimpinan, motivasi kerja, dan prestasi kerja secara simultan maupun parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Pengujian dilakukan dengan membandingkan F-hitung dan F-tabel. Bila F-hitung > F-tabel, maka H_0 ditolak yang berarti variabel kepemimpinan, motivasi kerja dan prestasi kerja yang diuji secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap variabel jumlahkepuasan kerja, namun jika F-hitung \leq F-tabel maka H_0 diterima yang artinya jumlah lingkungan kerja dan motivasi kerja yang diuji secara serentak tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap jumlahPenerimaan Pajak Restoran.

3. Uji-t (*T-test*)

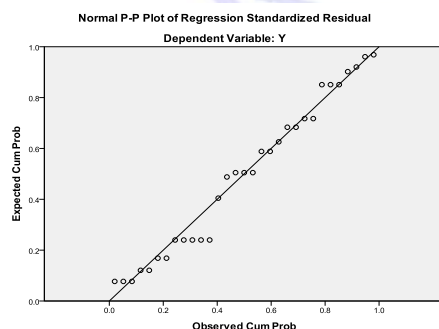
Analisa ini digunakan untuk mengetahui pengaruh dari tiap-tiap variabel bebas yaitu kepemimpinan, motivasi kerja dan prestasi kerja secara parsial atau individual terhadap sebuah variabel terikat yaitu Kepuasan kerja. Sehingga apabila sebuah variabel bebas sedang di uji pengaruhnya maka sejumlah variabel bebas lainnya yang diduga ada pertautannya dengan variabel terikat tersebut bersifat konstan atau tetap. Analisis ini juga berguna untuk mengetahui variabel bebas manakah yang paling berpengaruh diantara variabel yang lain.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji Normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah sebuah model regresi, variabel independent, variabel dependent, atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Untuk mengetahuinya digunakan uji Kolmogorov Smirnov, menurut Santoso (2004:142).



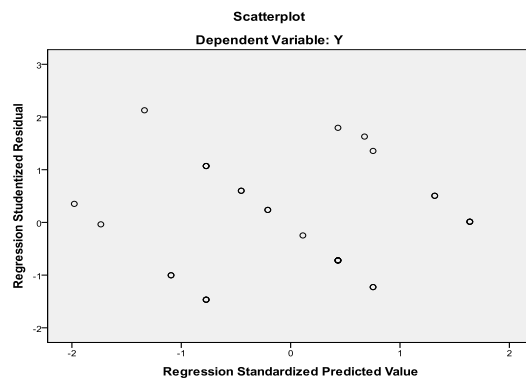
Gambar 1. Uji Normalitas Data Penelitian

Sumber: Hasil Pengolahan, 2013

Gambar 1 menunjukkan bahwa grafik *Normal P-P of Regression Standardized Residual* menggambarkan penyebaran data di sekitar garis diagonal dan penyebarannya mengikuti arah garis diagonal grafik tersebut, maka model regresi yang digunakan dalam penelitian ini memenuhi asumsi Normalitas.

Uji Heterokedastisitas

Untuk mengetahui ada tidaknya gejala heteroskedastisitas dalam penelitian ini menggunakan metode *Sperman Rank Correlation*. Hasil Uji dapat dilihat pada Gambar 2 sebagai berikut:



Gambar 2. Scatter Plot Kinerja

Gambar 2 Grafik *Scatterplot* yang ditampilkan untuk uji heteroskedastisitas menampilkan titik-titik yang menyebar secara acak. Hal tersebut mengidentifikasi tidak terjadinya heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi tersebut layak dipakai untuk memprediksi variabel dependen Kinerja Karyawan (Y) berdasarkan masukan variabel Gaji (X_1), Kepemimpinan (X_2) dan Sikap Rekan Sekerja (X_3).

Uji Multikolinearitas

Untuk mengetahui ada tidaknya multikolinearitas antar variabel, dapat dilihat dari nilai *Tolerance* dan *Variable Inflation (VIF)* dari masing-masing variabel bebas terdapat variabel terikat. Jika nilai *tolerance* lebih dari 0,1 dan VIF kurang dari 10 dapat dinyatakan tidak terjadi multikolinearitas.

Tabel 3. Hasil Uji Multikolinearitas Model Summary

Coefficients

Model	Collinearity Statistics	
	<i>Tolerance</i>	VIF
1(Constant)		
Gaji	.800	1.250
Kepemimpinan	.818	1.222
Sikap Rekan Kerja	.918	1.089

Sumber: Hasil Pengolahan, 2013

Berdasarkan hasil *collinearity Statistics* dapat dilihat pada output *coefficient* model, dikatakan terjadi gejala multikolinearitas jika nilai VIF < 10. Hasil perhitungan menghasilkan nilai VIF untuk variabel Gaji, Kepemimpinan dan Sikap rekan Sekerja yaitu sebesar $1.089 < 10$, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas dalam model regresi tersebut diatas.

Uji Autokorelasi

Autokorelasi merupakan korelasi antara anggota observasi yang disusun menurut waktu atau tempat. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi autokorelasi. Menurut Santoso (2004:219) untuk mengetahui adanya autokorelasi digunakan uji Durbin-Watson (DW test).

Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Berdasarkan hasil uji validitas dan reliabilitas dengan menggunakan program SPSS 19 diperoleh hasil untuk masing-masing item pertanyaan ditunjukkan pada Tabel 5, dibawah ini:

Tabel 5 Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Variabel	B	t	Sig t	Ket
Gaji (X_1)	0.471	5.179	0,000	Signifikan
Kepemimpinan (X_2)	0.167	2.616	0,015	Signifikan
Sikap Rekan Sekerja (X_3)	0.180	2.765	0,010	Signifikan
R	=	0,864		
R Square	=	0,746		
Adjust R Square	=	0,716		
F _{hitung}	=	25.417		
F _{tabel}	=	3.63		
Sig F	=	0,000		
T _{tabel}	=	2.479		
Konstanta	=	3.914		

Sumber: Hasil Pengolahan data 2013

Tabel 5 dapat disimpulkan bahwa, pengaruh gaji (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y) secara parsial sangat signifikan, dibuktikan oleh uji t hitung sebesar 5.179 pada tingkat signifikan sebesar 0,000. Dengan demikian maka hipotesis yang dinyatakan bahwa Gaji berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dapat di terima.

Hasil analisis uji F secara bersama-sama Gaji, Kepemimpinan dan Sikap Rekan Sekerja berpengaruh terhadap Kinerja. Hal ini di buktikan oleh uji F hitung dengan nilai sebesar 25.417 pada tingkat signifikan 0,05. Dengan demikian maka hipotesis menyatakan bahwa Gaji, Kepemimpinan dan Sikap Rekan Sekerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dapat di terima. Pengaruh Kepemimpinan (X_2) terhadap Kinerja Karyawan(Y) secara parsial ternyata juga sangat signifikan, di buktikan oleh t hitung sebesar 2.616 pada signifikansi 0,015. Dengan demikian maka hipotesis yang menyatakan bahwa Kepemimpinan berpengaruh pada Kinerja Karyawan dapat di terima. Pengaruh Sikap Rekan Sekerja (X_3) terhadap Kinerja Karyawan(Y) secara parsial ternyata juga sangat signifikan, di buktikan oleh t hitung sebesar 2.765 pada signifikansi 0,010. Dengan demikian maka hipotesis yang menyatakan bahwa Sikap Rekan Sekerja berpengaruh pada Kinerja Karyawan dapat di terima.

PENUTUP

Kesimpulan

Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa gaji, kepemimpinan dan sikap rekan sekerja berpengaruh positif dan signifikan baik secara simultan maupun parsial terhadap kinerja Karyawan.

Saran

Walaupun ada kecenderungan terjadinya fluktuasi terhadap kinerja pegawai, namun kegiatan operasional yang selama ini berhasil dilalui oleh PT. Askes (Persero) dalam menjalankan fungsinya merupakan kontribusi nyata dari Kinerja para pegawai. Maka selayaknya pimpinan instansi memberikan penghargaan dan perhatian terhadap dedikasi mereka. Sehingga diharapkan para pegawai terus termotivasi dalam pekerjaan agar dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- As'ad, M. 2005. *Psikologi Industri: Seri Sumber Daya Manusia*. Liberty. Yogyakarta.
- Dessler, Gary. 2009. *Manajemen Personalia*. Terjemahan Agus Dharma. Erlangga. Jakarta.
- Handoko, T. Hani. 2009. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE. Yogyakarta.
- Rivai, Veithzal, Mulyadi, Deddy. 2009. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Edisi Ke-3. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Robbins, S. P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Jilid I. Edisi 9. PT. Indeks Kelompok Gramedia. Jakarta.
- Saifuddin. 2007. *Sikap Manusia Teori dan Pengukurannya*. Edisi Ke-2. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Santoso, Singgih 2004. *SPSS Statistika Multivariant*, PT. Elex Media Komputindo, Jakarta
- Siagian, S.P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara Indonesia. Jakarta.
- Thorlakson Alan. J.H & Murray P. Robert. 1996. *an empirical study of empowerment in the workplace*. *Journal Group & Organization Management*, Vol 21 Mol PP: 67-83.
- Wungu, 2003. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. BPFE. Yogyakarta.

